

## マーケティング論の系譜

はじめに

東京高等商業学校が東京商科大学に昇格した大正九年から、記録をたどることにしよう。最初に断っておかなければならないのは、「マーケティング」講座はきわめて新しいもので、昭和五四年四月に始つたものであるにすぎないことである。その前身は「配給論」であつた。商学部には、もともと講義名には片仮名を使わないという伝統があつて、たとえば「オペレーションズ・リサーチ」と普通に呼ばれているものも、「管理工学」と日本名をつけている。唯一の例外は「エネルギー商品」で、これは、「エネルギー」を日本語に直すことは不可能なので、やむをえずにそのまま片仮名にしているものである。

田 内 幸 一

「マーケティング」の場合、日本では、昭和三十一年に、当時の経団連会長の石坂泰三氏を団長とする、日本生産性本部の「アメリカ・マーケティング視察団」が、帰朝報告書を発表したときが、マーケティングの日本への正式導入の時点とされているが、一橋大学においては、昭和五三年まで、「配給論」のタイトルのもとに、マーケティングの講義をつづけた。後に詳しく述べるように、「配給論」と名付けられた講義は昭和一七年から、深見義一教授によって、定年退官の昭和五年まで、毎年ないしは隔年に行なわれていたのであるが、その内容は、戦時中の、本来の意味における「配給論」から、戦争後のマーケティング的「配給論」へと、大きな変化をしている。

昭和三七年からは、当時専任講師であった田内幸一が、深見名譽教授の後を継ぎ、「配給論」を担当したが、その内容は全くのアメリカ・マーケティングそのものであった。しかし先に述べたように、商学部の、講義タイトルに片仮名は用いないとの伝統にしたがって、講義名としては「配給論」を守り続けていた。その後神戸大学が「配給論」を「マーケティング論」と変えるところにも、実験講座化（予算が多くなる）に成功するや、東大も同様の動きをし、一橋も、同じように実験講座化し、講座名は「マーケティング論」となった。実験講座化したのは、「配給論」の本来の静的な内容に比べて、「マーケティング論」には、マーケティング・リサーチといった動的な、実験的内容を含むからである。

そして、講座名は「マーケティング論」、講義名は「配給論」が、その後しばらく続いたのであるが、「配給」という日本語も余りに古臭い響きをもつようになったし、講座名と講義名とが余りにかけ離れているのも好ましくもないし、片仮名を講義名に用いることについての抵抗感も薄れてきたと思われるので、商学部教授会にはかつて、昭和五四年の新学期から、「配給論」は「マーケティング

論」に変えられた。講座名が「マーケティング論」であるのに、講義名を「マーケティング」とした理由は、マーケティングはすぐれて現実志向的な研究領域であり、講義の内容の多くの部分が、「論」というよりはむしろ「現象説明」であるからである。

現在の「マーケティング」講義の源をたどると、今述べたごとくに、「配給論」には容易に到達することができるとは、その前をたどることは、困難である。しかしあえてそれを試みることにしよう。たしかに講義の継続として、「マーケティング」の源をたどることは容易ではないが、教える人の流れとして捕えることは、それほど難しいことではない。太い流れは、

内池廉吉教授↓深見義一教授↓田内幸一教授

である。しかし講義の流れとして源を探ることが難しい理由は、内池、深見の両教授、そして特に内池教授が、様々な講義を担当されているからである。

#### 戦前・戦中

大正九年から昭和一五年までの年表をみて印象付けられるのは、内池教授が、「財政学」、「売買組織」、「倉

(17) マーケティング論の系譜

|             |             |              |           |             |            |       |
|-------------|-------------|--------------|-----------|-------------|------------|-------|
|             |             |              | 倉庫<br>内池氏 | 売買組織<br>内池氏 | 財政学<br>内池氏 | 大正9年  |
|             |             |              |           | 緒方氏<br>併担   | 井藤氏<br>併担  | 昭和3年  |
|             |             |              |           | 終り          |            | 昭和8年  |
| 社会保険<br>内池氏 | 市場組織<br>内池氏 |              |           |             | 終り         | 昭和9年  |
|             |             | 売買<br>福田敬太郎氏 |           |             |            | 昭和10年 |
|             |             | 深見義一氏        |           |             |            | 昭和12年 |
|             | 内池氏終り       | 〃            | 休　み       |             |            | 昭和13年 |
|             | 深見氏         | 福田氏          | 終り        |             |            | 昭和14年 |
|             | 終り          | 増地氏          |           |             |            | 昭和15年 |

庫」の三講義を昭和三年まで同時に担当しておられたことである。また昭和九年から一二年までは、「倉庫」と「市場組織」を同時に担当された。昭和九年だけを取ってみると、この二つに「社会保険」が加わって、三講義併行である。しかも講義の内容が、今では全く別の専門に属することになっている。「財政学」、「社会保険」を商業的講義とともに含んでいることには、今日の目からすると、全くの驚きである。「倉庫」も、現在では「交通論」の領域に属する研究科目である。

内池教授の担当された諸講義は、同教授が昭和一二年をもって定年退職され、名誉教授になられてあとも講師として担当された昭和一三・一四年で、「財政学」と「市場組織」、を除き、終りとなる。「財政学」は井藤半弥氏に引き継がれて、その後もずっと続くのであるが、「市場組織」のほうは、昭和一四・一五年と深見氏に引き継がれたあと、終りとなっている。

商業関連の科目としては、「売買組織」と「市場組織」とが内池教授の担当としてあり、その他に、六年間三教授の担当で行なわれた「売買」がある。時間の流れとしてみるならば、「売買組織」が昭和八年で終わったあと、

|                |            |       |
|----------------|------------|-------|
|                | 配給論<br>深見氏 | 昭和17年 |
|                |            | 昭和20年 |
|                | 休 み        | 昭和21年 |
|                |            | 昭和22年 |
|                |            | 昭和29年 |
|                | 休 み        | 昭和30年 |
|                |            | 昭和31年 |
|                | 休 み        | 昭和32年 |
|                |            | 昭和33年 |
|                |            | 昭和34年 |
|                |            | 昭和35年 |
|                | 休 み        | 昭和36年 |
|                | 田 内        | 昭和37年 |
|                |            |       |
|                | 終 り        | 昭和53年 |
| マーケティング<br>田 内 |            | 昭和54年 |
|                |            | 現 在   |

昭和九年から「市場組織」が始まり、それが昭和一五年で終ると、一年おいた昭和一七年から「配給論」が始まった、ということになるようである。この他に、いわば鬼っ子のような形で、六年間だけ「売買」の講義が開かれたということになるであろう。

「売買組織」の講義内容を、大正一五年の講義要綱によってみると、

- 一 市場、意義及其発達
- 二 腐敗性品市場ノ組織
- 三 穀物市場ノ組織
- 四 製造品市場ノ組織

五 市場体系

であり、昭和七年のは

- 二 生鮮食糧品市場ノ組織
- 五 仲介商排除問題

の二項目が変わっている。

「市場組織」の講義内容を、昭和一二年の講義要綱によってみると、

- 一 市場及配給
- 二 市場ノ発達
- 三 生鮮食糧品市場ノ機構
- 四 穀物市場ノ機構
- 五 製造品市場の機構
- 六 市場ノ統制
- 七 市場ノ体系

となっている。

同じ「市場組織」の内容を、内池教授からあとを引き継いだ深見教授の昭和一四年の講義要綱によってみると、つぎのようである。

- 「初メニ、インスティテューショナル・アプローチヲ試ミ、次ニ、コムモディティ・アプローチトイフ行キ方

デ、市場組織の解剖ト検討ヲ期シタイ、ソシテ特ニ、前者ニハ許可制其ノ他ノ施設統制、更ニ経営統制ヲ結びツケ、後者ニハ物動計画ニ基ク物資配給統制ヲ結びツケテ行ク予定デアル。

二時間ヲ単位トスル講義ノ上ノ便宜ヲ思ヒ、本年度ハ各回講義ノ題目ヲカリニ次ノ如ク定メテ論述ヲ試ミヨウト思フ。之等ノ各題目ハ一見或ル点重複セルガ如ク、又或ル点本講義ノ内容トシテ要請セラルルモノヲ欠クガ如ク見エルカモ知レナイガ、斯カル点ハ各題目下ニ講述スベキ材料ノ選択ニ細心ノ注意ヲ払フコトニヨリ補ツテ行キ度イト思フ。

総説・市場・配給・小売商形態・百貨店・チェーンストア・ヴォランタリイチェーン・小売商許可制・小売商改善ノ諸問題・通信販売店・月賦販売店・卸売商・ジヨッパー・出荷団体・商業組合・商店法・割引景品統制・広告統制・物価統制・米穀ノ配給・小麦ノ配給・綿花ノ配給・生鮮食料品ノ配給・製造品ノ配給・配給切符制度・全体主義と商業」

深見教授によるこのような長い講義内容の紹介は、全く例外的であって、他の教授達のものとは、おしなべて内

池教授のものと同じような簡単なものである。

ここに掲げられた講義内容を見ると、「売買組織」のほうは大正九年から昭和八年まで行われたものであるから、昭和六年の満州事変があったとはいえまだ本格的戦争に入っていた訳ではなかったから、統制という項目はないが、昭和九年から一五年までの「市場組織」となること、内池教授には「市場ノ統制」、深見教授には「広告統制、物価統制、配給切符」といった、戦時経済的な色彩が強く出てくる。

戦前の日本には、強力な統制経済への志向があったように、内池教授の昭和八年の著「市場経済と倉庫経済」(森山書店)にも、既に統制がかなりのウエイトをもって扱われている。基本的には、市場は自由に機能するにまかせるべきであるが、戦争のようなときには、統制は必要であるといった議論が、展開されているのである。

深見教授は、私の恩師であるから、直接にいろいろの思い出話をうかがったことがあるが、経営学は、戦争中は生産向上で忙しかったけれども、僕は困ったよ、といわれたのが、記憶に残っている。それでも、一橋論叢昭和三七年八月号(Vol. 48 No. 2)「深見名誉教授記念号」の著

作目録をくってみると、戦時中にも、かなりの数の論文や単行本を書いておられる。その内容は、主として、ナチス・ドイツにおいて施行された小売商許可制の研究と、配給切符制度に関する研究に分類できるであろう。

小売商許可制の研究は、内池教授との共著「小売商許可制の研究」(同文館) 昭和一二年、「独逸における小売商統制政策の動向」(商学研究) 昭和一一年、「小売商許可制の要請に関する基本的理論」(商学研究) 昭和一五年、によって代表されるであろう。これはあくまでも、戦時的雰囲気の中での研究であった。しかし小売店の数がふえすぎて、既存の小売店の地位が脅かされるから、新たな小売商をなるべく出ていくことが必要だとの意識を、小売商団体のリーダーが昭和四十年代にもったことがあって、深見教授の諸研究が、新たに注目されたものだった。

またもうひとつの切符制度の研究は、昭和一九年の単行本「切符制度の理論と実際」(新紀元社)に代表されるが、これも、昭和四八年の石油ショック後、ガソリンなどの物資の配給切符を検討した通産官僚達が古本屋で探し回ったということで、戦後再び脚光を浴びた。

## 戦後

戦争が終れば、自由経済の時代である。とはいっても、私が入学して、小平の前期部に通った昭和二五年は、暖房はもちろんなく、窓ガラスも割れていて、それが板でふさいであれば上等、大体は寒風がビュービュー吹き込むような教室で講義を聴いたものだった。三年生になって、国立に行っても、状況は全く変らなかつた。いつも腹を空かしていたが、配給論の講義の中には、もう小売商許可制も、配給切符制もなかつた。コロンビア大学のナイストローム教授のもとに留学をされた研究の成果が、講義を、まだ進駐軍の占領下にあった日本では、まぶしいような感じのものにしていた。ニューヨークの地図を黒板に書かれて、これがブロードウェイ、これがメーシー百貨店などと説明されると、一生の間にそこに行ける日が来ようとは到底考えもできないときであったから、ただそこに行つたことのある人を、羨しく思うだけだったような記憶がある。

既に述べたように、日本にマーケティングが正式に導入されたのは、昭和三十一年に、石坂泰三氏を団長とする

日本生産性本部派遣のアメリカ・マーケティング視察団が、帰国後報告書を発表したときということになっているが、実際には深見教授の昭和二四年の著書「商業学」(春秋社)で既に、「私見においては、諸活動、それによって物資が生産者側より消費者側に円滑に移転される、そうした諸活動の総合概念が、マーケティングである」と述べられている。したがって、戦後の「配給論」は、その内容のすべてが、今でいうマーケティングであったとはいえないが、かなりの部分が、マーケティングであったといえるだろう。

ただ大きく違うところは、商とは何ぞや、商業とは何か、市場とは何か、といったようなドイツ的概念の定義にかなりウェイトのあったこと、流通証券の実務・法律面の詳しい説明、それと関連して、貿易手続中のB/L、L/Cなどについても詳しい説明のあったこと、そして、プロダクト・ブランニングには全然ふれられていないこと、である。

プロダクト・ブランニングについては、深見教授が昭和三五年三月で定年退職される直前に、これについての博士論文を提出されて博士号を受けられ、それが昭和三

七年に千倉書房から「プロダクト・ブランニング」として刊行されている。アメリカにおいても、マーケティングの重要な機能としてのプロダクト・ブランニングは戦後のものであったし、日本において、本当にこの機能が企業にとって必要とされしたのは、昭和四〇年代の前半以降であったから、深見教授の「配給論」講義の中にそれが含まれていなかったのは当然であり、かつ昭和三五年時点において、これについての博士論文を書かれたのは、大変な先見であった。

昭和四〇年代前半までの、企業の製品についての考え方は、外国、主としてアメリカの技術革新の成果を買ってきて、それを日本で製品化するというものであった。したがって、企業の主要関心事は、外国の企業でめばしい新技術を持っているところはどこかを、他社よりも早く探し出し、少しでも早くその会社と技術導入の契約を結ぶことであった。この例は、東洋レーヨン(現在の東レ)のナイロン、帝人のテトロン、ソニーのトランジスタ、明治製菓のベニシリンなどに見ることができ。このような状況では、日本のマーケティングにおけるプロダクト・ブランニングへの要請は、なかったとい

いであろう。むしろ必要であったのは、マーチャングディングであった。深見教授の前掲書「商業学」によってみれば、これは「配給過程の一部であり、何を生産すべきか、何を商品種類に加え、また之より削除すべきか、の決定、旧製品に対する新用途、並びに旧用途に対する新製品の開発、その他、製品の価格付け等を任とするもので、物資を消費者の嗜好に適合せしむるの術こそ、マーチャングディングの総計であり、本質である」ということになる。

また深見教授は英米法にも大変に詳しく、戦後になって、法学部の英米法担当教授として田中和夫氏が赴任されるまでは「私が一番よく知っていた」そうである。したがって講義の中でも、約因とかエスクロウとかの言葉がよく使われた。

証券市場についても深い知識を持っておられ、昭和二八年から、「証券市場論」の講義を始められた。そして「配給論」と交代の隔年講義として、定年までに、昭和三〇、三二年と三年間開講された。この講義は、昭和三四年四月からは、小樽商科大学から赴任された木村増三氏によって担当された。その木村教授も定年退官され、

現在は、釜江廣志助教授の担当である。

さて、「マーケティング」についてであるが、深見教授は、「配給」を「マーケティング」と同義に解しておられた。それは、「商業学」(前掲書)の序詞によっても明らかである。

「諸活動、それによって物資が生産者側より消費者側に円滑に移転される、そうした諸活動の総合概念を以て、Marketing」となし、die Warenverteilung となし、また、配給となす。蓋し、之等の諸語は、最近二、三〇年間の用例に過ぎないものであるが、而も尚、ここに掲げたる概念を表現するには、最も適當なるものの如くである。而して、私を以て見れば、ここに所謂配給なる語に相當する、我が国古来の語は、商である。」

深見教授の「配給論」は、その時代におけるマーケティングについてのものではあった。その後マーケティングの研究は、既述のごとくプロダクト・ブランニングを加え、そしてソーシャル・マーケティングを加えた。技術的には、市場調査のための技法の発展、モデル分析の進歩、そして消費者行動分析のための行動科学的概念の豊富化などの展開が起っている。また、外国貿易取引につ



いても、B/L、L/C、CIF、FOBといった取引技法からインターナショナル・マーケティングへの進化が行なわれ、以前には考えられなかった多国籍企業の分析なども、その中で行なわれるようになってい

つぎに、マーケティングに対する学問的なアプローチ(接近方法)の展開を、歴史的に考察することにしよう。

マーケティングとは何か

マーケティングについては多くの著書が刊行されており、それぞれの著者は様々の定義をそれに与えている。

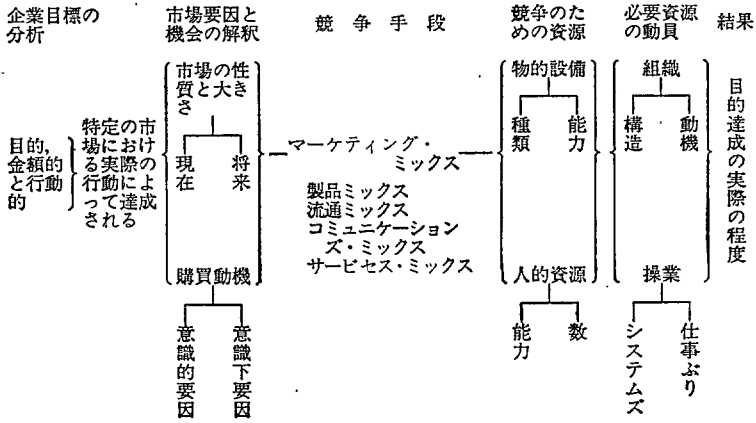
その中でもっとも基本的かつオーソドックスなものは、アメリカ・マーケティング協会マーケティング用語定義委員会による次の定義である。「マーケティングは、財貨と用役の生産者から消費者ないしはユーザーへの流れを指揮する、ビジネス活動の遂行である」とされるが、しかし、マーケティングを機能面より捉えようとしたこの定義は、マーケティングの内容と意義とを十分に表現していない。そこでE・J・マカーシー教授は、この定義に、「顧客を満足させ、企業目的を達成するための」という追加句を加えている。マカーシー教授の意図はよ

くわかるのであるが、できあがったものとしてこの定義をみると、いまだ、マーケティングが現代社会において果している大きな役割を表現するには遠いのである。

他の角度からマーケティングを定義しようとする試みもなされている。それは経済学でいう効用の概念を用いるもので物理的な生産は形態効用を創るにすぎないが、マーケティングは、時間効用、場所効用、占有効用を創出するとする。この定義は、マーケティングに対して屢屢加えられる、それが非生産的であり、浪費的であり、寄生的であるという攻撃に対する反論としての性格が強く、マーケティングそれ自体を内面から明らかにしようとした動機から出ているものではないので、マーケティングが人々の経済生活にとって有用な機能を果していることを漠然と示すことはできても、果してそれが具体的に何であるのかを明らかにすることはできない。

これまでにあげたマーケティングの定義とは違って、マーケティングの経済成長に対する貢献という、マーケティングの我々の経済的厚生に対する貢献を正面から採り上げたのが、マーケティングを、「社会への生活水準の配達」とする定義である。この定義は、大量生産を可

マーケティング努力のプログラミング



能にするためには大量販売が必要であり、大量生産によって、われわれの生活水準の向上が期待されるのであるから、大量販売、つまりマーケティングこそが生活水準の上昇をもたらすものであるという考え方に基づいた、マーケティングの現代社会においてもつ大きな意義を明確に述べているもので、その点はすぐれているが、さてマーケティングとは具体的にどのような内容をもつ活動であるのかは、全然示されていない。やはり、この定義も、欠けるところがあるといわなければならないのである。

結局のところ、「マーケティングは、財貨および用役に対する需要を把握し、それを満足させる製品を創り、販売促進、物的流通、商的流通を通じて、創られた製品を消費者に満足を与えるようなやり方で届ける社会的過程である」という定義が妥当なものであろう。ここで、マーケティングの内容のより、一層の理解を助けるために、マーケティング努力がどのようにプログラミングされるのかを簡単に図示すると、上掲のようになる。

(1) Committee on Definitions, *Marketing Definitions*, (American Marketing Association), 1960, p. 2.

- (2) E. J. McCarthy, *Basic Marketing—A Managerial Approach*, rev. ed., (Irwin), 1964, p. 3.
- (3) Paul Mazur, *The Standard We Raise*, (Harper), 1953, pp. 18—28.
- (4) George A. Field, John Douglas and Lawrence X. Tarpey, *Marketing Management—A Behavioral Systems Approach*, (Merrill), 1966.
- (5) Thomas A. Staudt and Donald A. Taylor, *A Managerial Introduction to Marketing*, (Prentice-Hall), 1965, p. 29.

マーケティング・システム論

マーケティングの世界にシステム論を初めて持ち込んだのは、一九六二年の W. Lazer and E. Kelley の “Systems Approach to Marketing” (Lazer and Kelley ed., *Managerial Marketing*, 2nd ed.) であった。この論文は、まだシステムそのものについての理解が十分ではなかった、その当時の状況を反映して、システムについての説明が大きな部分を占めている。システムは、複数のコンポーネントにより構成されていて、それぞれのコンポーネントの間にはコンフリクトがある。このコン

ポーネント間のコンフリクトの解決には、それより上位のシステムの目的達成度による評価によるしかない、といったことが、丁寧に説明されている。そして、そこには明示的には述べられていないが、暗々のうちにトータル・システム・シミュレーション・モデルが使えるようになれば、このようなコンフリクトの解決は、容易に行われるようになるであろう、ということが、含蓄されている。一言でいうならば、ここにもやはり、ハード、ソフトを含めてのコンピュータの進歩についての、大きな楽観主義が存在したようである。

ところが、これより五年後の一九六七年に、Harvard Business Review, July-August に書かれた、同じ標題の論文の内容は、すっかり違っていた。書いたのは、広告代理店の副社長である Lee Adler であるが、マーケティングに対するシステムズ・アプローチのプラスとマイナスの両方について、論じているのである。レーザー、ケリーの両教授による論文においては、プラスの面についてのみ扱われていたが、この論文においては、プラスのみならず、マイナスの面も取り上げられているのである。この両面の議論において注意すべきは、両面が時間

の次元において、異なっているということである。プラスは、もしマーケティング・システム・モデルがつけられたら、このようなプラスがありますよ、というものであるが、マイナスは、それをつくる過程において、このようなマイナスがありますよ、というものである。

一旦マーケティング・システム・モデルができた場合のプラスは大きい。ある意志決定の結果がどのようなものであるかについて、あらかじめシミュレーションを試みることができるから、見当をつけることができる。

価格であるとか広告費であるとかの、それについての意志決定をしなければならぬ要因のそれぞれが、トータル・システムのアウトプット、つまり利益額であるとか利益率であるとか、売上額であるとか市場占拠率であるとかの達成に、どの程度敏感にかかわっているかについても、シミュレーションをして、各々の要因の「感度」をあらかじめ、調べておくこともできる。こうすることによって、ある場合の意志決定に際してどの要因をもっとも重視すべきかが、わかることになる。

トータル・マーケティング・システム・モデルができた場合の利点は、この他にも沢山あるが、要するにその

すべては、もしこのようなモデルがつけられたならば、という前提の上に立ったものなのである。しかしながら、そういうモデルがつけられるということを、簡単に前提にしているのだろうか、というのが、マイナスの立場である。ここが、レーザ&ケリー論文から五年の歳月の重みを感じさせるところである。

マイナスも、いろいろとある。まず第一は、トータル・マーケティング・システムという膨大なモデルをつくるには、大変な数のシステム・エンジニアが必要とされるが、この種のタレントは非常に稀少資源であって、はたして最終的にできるかできないか、はっきりしないモデルづくりに動員するには、コストが大きすぎる。システム・エンジニアは、毎日するべき仕事を沢山かかえていて、それを果たせば、それだけの効果がたちどころに生まれる。そのような有用な仕事を果たしているシステム・エンジニアを、現在の仕事から引っこ抜いて、できるかどうかかわからず、またたとえできるとしても、いつになったらできるかわからない仕事に当らせることは、あまりに機会損失費用が大きすぎるであろう。

これに加えて、トータル・マーケティング・システム

は、各企業ごとに特異なものであるから、ひとつの企業についてのモデルは、他の企業にあてはまらない。したがって、膨大な費用をかけてつくられたモデルは、他の多数の企業に適用して、コストを分担させる可能性がない。モデル構築の膨大な費用は、あくまでも、一社で負担しなければならぬのである。

つぎのマイナスは、たとえこの巨大なモデルができたとしても、それはシミュレーション・モデルであるから、コンピュータの中で動かしてみなければ、なんの意味もない。そのためには、モデルの中の各パラメーターに、具体的なデータを入れてやらなければならない。パラメーターの数は極めて多く、そのためのデータを揃えるためには、想像もできないほどの調査が必要である。また、多くのデータは、いくら調査しても得られないであろう。特に消費者行動についてのデータは、この範疇に属するものが、多いに違いない。そして、マーケティングにおいてもっとも重要な要因は、消費者行動なのであるから、この困難は極めて大きな意味を持っているというべきであらう。

アドラーのあげているマイナスは、まだこの他にもあ

るが、これだけあげてみれば、いずれも、極めて重要なものであることが理解されるであらう。しかも、既に述べたように、マイナスは、トータル・システムをつくる過程におけるマイナスであり、プラスは、もしそれがつくられたならばの上のプラスである。つくる上でのマイナス、つまり困難が、ほとんど克服し難いほどに大きいならば、プラスは事実上ほとんど意味を持たない。実際には、アドラー自身はここまではっきりと言っているわけではないが、その論文の意味するところをよくよめば、結論は明瞭である。

このように地に足のついた基礎の上にマーケティング・システムは考えられることになったのであるから、それは、けっして壮大なものであるはずはなく、そのあるべき骨組みであるとか、局部的な、たとえば消費者行動モデルであるとかいったものが、つぎつぎと発表されるようになった。日本においても、これは全く同じことで、壮大なシステム論よりは、地道なコンセプト論や機能論が多く発表されるようになっていった。

## インフォーマルなシステム

一九七五年の Harvard Business Review に W. Ouchi が発表した "American Business under Japanese Management" という論文は、企業における情報システムについて、全く意外な面から光をあてるものであった。日本における日本人を日本人が管理している企業と、アメリカにおけるアメリカ人をアメリカ人が管理している企業とを比較したとき、どちらがより高い生産性を持っているかを問えば、大抵の人は、前者のほうというであろう。それは、事実、確かにそのとおりである。それならば、つぎにアメリカにおけるアメリカ人を日本人が管理している企業と、アメリカにおけるアメリカ人をアメリカ人が管理している企業とを比較したら、どうであると思うだろうか。後者のほうが、より高い生産性をもつのではないかと思う人が多いが、事実はやはり前者のほうが高いのである。

その理由は、工場労働者の場合とホワイト・カラーの場合とは、違っている。ここでは、ホワイト・カラーについてのみ、考えることにする。オーウチによると、日

本人経営者のもとにある企業の事務室は、オーブン・フロアーである。部長の前には課長がい、課長の前には課員がいる。全部一望のもとに見渡せる。ある課員が課長に叱られているのは、その課の人達だけにはなく、隣の課の人達にもよくわかる。ある課長が部長に注意を受けているのも、まわりの人達にもわかる。ある課、ある部がいまどんな問題をかかえているのかが、公式にいわれるまでもなく、自然にわかってしまうのである。

アメリカの場合には、みんな困いや個室の中に入ってしまったって、このような自然のコミュニケーションはないから、すべては、公式の、意識的な伝達によらなければならぬ。いくら意識的な伝達のシステムがうまくつくられていたとしても、やはり自然な、なんでもまわりにわかってしまうコミュニケーションにかなうわけではない。隣の課がいまこんな問題をかかえているとしたら、間もなく自分の課にこんなトバッチリがくるぞと予期して、何もいわれる前に、それに対応した準備をしようというの、日本人の管理する会社のインフォーマルなシステムなのである。

日本の企業の場合には、別にこれがいいということ

選んだのではなく、階層意識の弱さという伝統文化のためにこのようなオープン・オフィス・フロアを事務室に採用してきているわけであるが、意識的にこれを見ると、優れたシステムであったことになる。ただ注意しなければならぬのは、これは、ひとつの事務室の中のコミュニケーション・システムとしては、大変に優れたものであるが、その範囲を越えると、もう働かないことである。この範囲を越えたら、意識的な情報システムが必要とされる。これについては、いまでもアメリカのほうが強いであろう。

#### トータル・モデルから局部モデルへ

トータル・マーケティング・システム・モデルの中でもっとも重要で、しかももっとも難しいのは、消費者行動モデルである。消費者行動が完全にモデル化され、それをコンピュータの中で、パラメータを入れてシミュレートすることができたら、マーケティングにおける意志決定問題は、ほとんど解決してしまう。マーケティングを取り巻く環境条件の中で、もっとも予測したいのが、消費者行動なのである。トータル・マーケティング・シ

ステム・モデルと試みて、先程のアドラーの、それをつくる上でのマイナス項目の説明の中で述べたように、予見しうる将来にはつくれそうにないので、その中の一番重要な消費者行動モデルを構築することに努力が集中されることになった。恐らくもっとも有名な全体的消費者行動モデルは、一九六三年の Howard モデルであろう。その全体をコンピュータの中でシミュレートできるほど精密なものではないけれども、行動科学的に消費者行動の全体を説明するには十分な程度にはよくできたものであった。

この他、Howard-Sheth モデル、Nicosia モデルなどがあるが、これらは、やはり全体モデルであるから、どうしても大まかで、本当に需要の予測を可能にするものではなかった。

現在の消費者行動研究は、局部的細密化の方向に向いているように思われる。つまり、新製品が、買手の間にもどのように普及していくのかのプロセスとか、ひとつのブランドをどれだけ忠実に購買のたびに守るかを表す商標忠実性 (ブランド・ロイヤルティ) が、どのようにして形づくられるのかとか、ブランドの人氣とブラン

ド・ロイヤルティとは、どのような関係にあるかとか、消費者は、品質を価格によってどの程度に判断しているか、とかいったような研究が、数多く発表されているのである。

たぶん、このような研究成果が大きな累積となつたとき、それらをまとめ、消費者行動の全体モデルがつくられることになるのであろう。しかしながら、このような総合化が行われるには、ただ単に研究成果の累積が高くなるというだけではだめで、知能についてのサイバネティックスという総合化が、ノーバート・ウイナーという天才を必要としたように、やはり、飛び抜けた才能の持ち主を必要とするのであろう。そのような天才がいつ生れるかについては、予測は全く不可能である。

終りに

現代のマーケティング研究は、消費者行動研究の成果を中心におき、それに戦略的な思考を加えたものとして、発展していくであろう。

戦後の高度成長が完全に終りを告げた今日、企業はどんな突然の危機に見舞われるかもしれない。その危機は、

石油ショックのような外国からのものもあるし、LPからコンパクト・ディスク(CD)への移行のような、技術革新によるものもある。あるいは消費者の嗜好の変化もあるだろう。石油ショックのあとの企業の経験は、このようなリスクにどう対処するかを予め想定しておくコンテンツ・ジュンシイ・プランの必要性を、企業に教えた。このような戦略的思考をも含めたマーケティングが、現代のマーケティングである。

昭和六一年度の田内担当の「マーケティング」講義の内容は、以下の通りである。

- 一 マーケティングの生成
- 二 マネジリアル・マーケティング
- 三 ソーシャル・マーケティング
- 四 マーケティング研究方法論
- 五 マーケティング・モデルズ
- 六 消費者行動モデル
- 七 マーケティング・リサーチ
- 八 プロダクト・プランニング
- 九 マーケティング・チャネルズ

一〇 物流計画



一一 マーケティング・コミュニケーションズ  
a 価格付け  
b 広告  
c セールスマン活動

d P R、パブリシティ  
一二 インターナショナル・マーケティング

(二橋大学教授)